

**"Research article"****Doi: 10.71767/jinev.2027.1222237****Factors Affecting the Quality of Education in Non-Governmental Schools: A Multilevel Study with an Exploratory-Interpretive Approach in West Azerbaijan Province<sup>1</sup>**Zohreh Hamzehlou<sup>2</sup>, Maryam Hoseini asl Nazarloo<sup>3</sup>

(Received: 2025.10.25 - Accepted: 2026.01.25)

1- The article is taken from a research project titled Pathology of Educational, Learning, and Nurturing Processes in Non-Governmental Schools in West Azerbaijan Province.

2- Assistant Professor, Department of Educational Sciences, Farhangian University, PO Box 889-14665, Tehran, Iran.

\*- Corresponding author: Z.hamzelo@cfu.ac.ir

3- Assistant Professor, Department of Psychology and Counseling Education, Farhangian University, P.O. Box 889-14665, Tehran, Iran.

**Abstract**

This study aimed to identify and analyze the factors affecting the quality of education in non-governmental schools in West Azerbaijan province. Due to structural limitations such as lack of digital infrastructure, financial pressures, and heterogeneity in family participation, a comprehensive understanding of the interaction between intra-organizational and extra-organizational factors is essential. This research was conducted using a qualitative approach and exploratory-interpretive method. Data were collected through semi-structured interviews with 20 principals, 25 teachers, and 30 students, along with participatory observation and document analysis. Data analysis was performed using the thematic analysis method by Brown and Clarke and MAXQDA software. Five main themes were identified: student behavior management challenges, tendency towards traditional teaching methods, reduced family participation and financial pressures, weakness in teacher empowerment, and lack of technological infrastructure. Analyses showed that principals, teachers, and students have different perspectives, indicating a perceptual gap. Findings emphasize the necessity of a systematic approach to improving education quality. The Multi-Level Collaborative Learning Model (MCLM) is proposed, based on the co-evolution of macro (financial policy), meso (organizational interaction), and micro (individual experience) levels. This study provides practical solutions for educational policymaking and a conceptual framework for future research in the field of non-government schools.

**Keywords:** Education Quality, Non-Governmental Schools, Exploratory-Interpretive Approach, Thematic Analysis, Family Engagement, Multilevel Collaborative Learning Model (MCLM)



## عوامل مؤثر بر کیفیت آموزش در مدارس غیردولتی: یک مطالعه چندسطحی با رویکرد اکتشافی-تفسیری در استان آذربایجان غربی<sup>۱</sup>

زهره حمزه‌لو<sup>۲\*</sup>، مریم حسینی اصل نظرلو<sup>۳</sup>

(دریافت: ۱۴۰۴/۰۸/۰۳ - پذیرش: ۱۴۰۴/۱۱/۰۵)

### چکیده

این پژوهش با هدف شناسایی و تحلیل عوامل مؤثر بر کیفیت آموزش در مدارس غیردولتی استان آذربایجان غربی انجام شد. با توجه به محدودیت‌های ساختاری مانند کمبود زیرساخت‌های دیجیتال، فشارهای مالی و ناهمگونی در مشارکت خانواده، درک عمیق تعامل بین عوامل درون‌سازمانی و برون‌سازمانی ضروری است. این تحقیق با رویکرد کیفی و روش اکتشافی-تفسیری انجام شد. داده‌ها از طریق مصاحبه‌های نیمه‌ساختاریافته با ۲۰ مدیر، ۲۵ معلم و ۳۰ دانش‌آموز، همراه با مشاهده مشارکتی و تحلیل اسناد، جمع‌آوری گردید. تحلیل داده‌ها با روش تحلیل مضمون براون و کلارک و با استفاده از نرم‌افزار مکس کیو دا انجام شد. پنج مضمون اصلی شناسایی شدند: چالش‌های مدیریت رفتار دانش‌آموزان، گرایش به روش‌های تدریس سنتی، کاهش مشارکت خانواده و فشارهای مالی، ضعف در توانمندسازی معلمان و کمبود زیرساخت‌های فناورانه. تحلیل‌ها نشان داد که مدیران، معلمان و دانش‌آموزان دیدگاه‌های متفاوتی دارند که نشان‌دهنده شکاف ادراکی است. یافته‌ها بر ضرورت رویکردی سیستمی برای ارتقای کیفیت آموزش تأکید دارند. چارچوب نظری مدل یادگیری مشارکتی چندسطحی (MCLM) پیشنهاد شد که بر هم‌تکاملی سطوح مختلف استوار است. این مطالعه راهکارهای عملی برای سیاست‌گذاری آموزشی ارائه می‌دهد.

**واژگان کلیدی:** کیفیت آموزش، مدارس غیردولتی، رویکرد اکتشافی-تفسیری، تحلیل مضمون، مشارکت خانواده، مدل یادگیری مشارکتی چندسطحی (MCLM)

۱- مقاله برگرفته از طرح پژوهشی با عنوان آسیب‌شناسی فرایندهای آموزشی، یادگیری و پرورشی در مدارس غیر دولتی استان آذربایجان غربی است.

۲- استادیار گروه آموزش علوم تربیتی، دانشگاه فرهنگیان، صندوق پستی ۸۸۹-۱۴۶۶۵ تهران، ایران.

\* نویسنده مسئول: Z.hamzelo@cfu.ac.ir

۳- استادیار گروه آموزش روانشناسی و مشاوره، دانشگاه فرهنگیان، صندوق پستی ۸۸۹-۱۴۶۶۵ تهران، ایران.

## مقدمه

مدارس به‌عنوان نهادهای بنیادین تربیتی، نقشی محوری در شکل‌گیری هویت فردی، اجتماعی و فرهنگی افراد و در نتیجه توسعه پایدار جوامع ایفا می‌کنند (قره‌باغی، نقی‌لو، و عباس‌پور، ۱۳۹۷). در این راستا، مقایسه میان مدارس دولتی و غیردولتی همواره به‌عنوان یکی از محورهای کلیدی پژوهش‌های آموزشی مطرح بوده است؛ چراکه این دو نوع نهاد، با تفاوت‌های ساختاری، عملکردی و منابعی مواجه‌اند که مستقیماً بر کیفیت آموزش تأثیر می‌گذارد (طالبی و سیدعرب، ۱۳۹۴). در دهه‌های اخیر، روند خصوصی‌سازی آموزش در بسیاری از کشورها، از جمله ایران، با توجه به کاهش تخصیص بودجه‌های عمومی و افزایش تقاضای والدین برای آموزش با کیفیت، گسترش چشمگیری یافته است. این تحول نه تنها به‌عنوان راهکاری برای کاهش فشار بر بودجه دولت، بلکه به‌مثابه فرصتی برای افزایش کارایی، پاسخگویی و نوآوری در نظام‌های آموزشی شناخته شده است (حیدری لقب و افضلی، ۱۴۰۱).

در این میان، مدارس غیردولتی، که بخش عمده‌ای از هزینه‌های عملیاتی آن‌ها بر عهده خانواده‌هاست — در تلاش‌اند تا با وجود محدودیت‌های منابعی، استانداردهای آموزشی بالاتری را ارائه دهند (گره‌بند و خاتم‌پور، ۱۴۰۲). استقلال نسبی این مدارس از ساختارهای بوروکراتیک دولتی، هرچند فضایی برای انعطاف‌پذیری و خلاقیت فراهم می‌آورد، اما در عین حال آن‌ها را با چالش‌های منحصربه‌فردی در حوزه‌های مدیریتی، آموزشی و فناوری مواجه ساخته است (نوروزی و صالحی، ۱۴۰۲). این چالش‌ها در مناطق کمتر توسعه‌یافته، مانند استان آذربایجان غربی، با شدت بیشتری خود را نشان می‌دهند؛ جایی که مدارس غیردولتی با وجود سهم کم (حدود ۸ درصد از جمعیت دانش‌آموزی؛ وزارت آموزش و پرورش، ۱۴۰۱)، نقشی قابل‌توجه در تأمین خدمات آموزشی با کیفیت ایفا می‌کنند.

شواهد بین‌المللی نشان می‌دهد که کیفیت آموزش در مدارس غیردولتی تحت تأثیر تعامل پیچیده‌ای از عوامل مدیریتی، روش‌های تدریس، زیرساخت‌های فناورانه و سطح مشارکت خانواده قرار دارد (اسفاه، ۲۰۲۵؛ فام و هاکانسون لینگویست، ۲۰۲۵).

(اسفاه، ۲۰۲۵؛ فام و هاکانسون لینگویست، ۲۰۲۵). همچنین، پژوهش‌های اخیر بر پتانسیل این مدارس به‌عنوان «آزمایشگاه‌های نوآوری آموزشی» تأکید دارند، مشروط بر اینکه سیاست‌گذاری‌های هدفمند و حمایت‌های نظام‌مند از سوی نهادهای آموزشی فراهم گردد (شریعتی و همکاران، ۱۳۹۸؛ جعفری، ۱۴۰۳). با این حال، در سطح ملی، مطالعاتی که به‌صورت جامع و چنددینفعی (شامل دیدگاه مدیران، معلمان و دانش‌آموزان) به تحلیل این عوامل بپردازند، همچنان محدود است (عبداله‌زاده و همکاران، ۱۴۰۰).

1- Asfah

2- Pham &amp; Håkansson Lindqvist

3- Asfah

4- Pham &amp; Håkansson Lindqvist

پژوهش‌های پیشین عمدتاً بر مؤلفه‌های درون‌سازمانی مانند تجهیزات فیزیکی (بزدانی، ۱۳۹۷)، روش‌های تدریس (الداعی، ۱۴۰۰) و تعاملات آموزش؛ (شانگ و همکاران، ۲۰۰۸)؛ به نقل از (اکبری و بدری گرگری، ۱۴۰۲: ۶۷) تمرکز کرده‌اند. در عین حال، مطالعاتی مانند صبوری و همکاران (۱۳۹۹) ساختار مدل‌های کیفیت آموزشی در مدارس ابتدایی را مناسب ارزیابی کرده‌اند، اما کمتر به چالش‌های واقعی مواجهه با آن‌ها در بافت‌های محلی پرداخته‌اند. از سوی دیگر، مدارس غیردولتی در ایران با مسائلی همچون مدیریت رفتار دانش‌آموزان (صبوری خسروشاهی، ۱۳۸۹: ۱۹۱)، گرایش به روش‌های تدریس سنتی (فراهانی و همکاران، ۱۴۰۲)، و کاهش مشارکت خانواده‌ها (علیخانلو و سامری، ۱۴۰۱) روبه‌رو هستند، در حالی که انتظارات جامعه از کیفیت آموزش روبه‌روز در حال افزایش است (یاری‌قلی، ۱۳۹۲: سالمی، ۱۳۹۹).

در این راستا، پژوهش حاضر با به‌کارگیری رویکرد کیفی اکتشافی-تفسیری و با تمرکز بر تجربیات سه گروه کلیدی ذینفع—مدیران، معلمان و دانش‌آموزان، در پی پاسخ به این پرسش است: چه عواملی بر کیفیت آموزش در مدارس غیردولتی استان آذربایجان غربی تأثیرگذارند و چگونه می‌توان آن‌ها را مدیریت کرد؟ نوآوری این مطالعه در تلفیق دیدگاه‌های چندلایه، تمرکز بر یک منطقه کمتر مورد توجه در پژوهش‌های آموزشی، و ارائه چارچوبی مفهومی برای سیاست‌گذاری عملیاتی در حوزه مدارس غیردولتی است. همچنین، با تأکید بر اهمیت ارتباط خانه-مدرسه، که به‌عنوان عاملی کلیدی در تقویت حس تعلق، اعتمادبه‌نفس و انگیزه یادگیری دانش‌آموزان شناخته می‌شود (قره‌باغی و همکاران، ۱۳۹۷: ۷۲؛ حسین‌بر و همکاران، ۱۴۰۳) و نقش یادگیری مشارکتی و اجتماعی در عمق‌بخشی به فرآیند آموزش (خسروی، ۱۴۰۳)، این پژوهش گامی مؤثر در جهت پر کردن شکاف دانش موجود در ادبیات پژوهشی محسوب می‌شود.

اهداف اصلی این مطالعه شامل: (۱) شناسایی چالش‌های مدیریتی و آموزشی، (۲) بررسی نقش زیرساخت‌ها و فناوری‌های نوین، (۳) تحلیل موانع و فرصت‌های مشارکت خانواده، و (۴) ارائه راهکارهای سیاستی مبتنی بر شواهد برای ارتقای کیفیت آموزش در مدارس غیردولتی است. مطالعات اخیر در حوزه آموزش غیردولتی، خصوصی‌سازی را به‌عنوان یک سیاست راهبردی برای افزایش کارایی، پاسخگویی مؤسسات آموزشی در قبال ذینفعان و کاهش بار مالی دولت در نظام آموزشی معرفی کرده‌اند (گره‌بند و خاتم‌پور، ۱۴۰۲). در این راستا، نوروزی و صالحی (۱۴۰۲) بر لزوم بررسی چالش‌های منحصر به فرد مدارس غیردولتی تأکید دارند؛ چراکه استقلال عملیاتی و ساختاری این مدارس در مقایسه با مدارس دولتی، آن‌ها را در معرض مسائل خاصی قرار می‌دهد که شناسایی آن‌ها پیش‌نیاز طراحی راهکارهای بهبود است.

در سطح ملی، مجموعه‌ای از پژوهش‌ها تصویری جامع از وضعیت مدارس غیردولتی در ایران ارائه کرده‌اند. از جمله می‌توان به مطالعات گره‌بند و خاتم‌پور (۱۴۰۲)، گزارش‌های رسمی وزارت آموزش و پرورش (۱۴۰۱)، موسوی‌کیا (۱۴۰۲)، غفوری و همکاران (۱۴۰۱)، آخش و همکاران (۱۴۰۲: ۱۳۷)، قانونی (۱۳۹۸: ۲۲۱)، عبدالمهی و همکاران (۱۴۰۱: ۵۳)، جهانیان و بلادی‌نژاد (۱۳۹۱)، آربزی (۱۳۹۹: ۱۵) و خانی‌چلکاسری (۱۴۰۱) اشاره کرد. این پژوهش‌ها به‌طور جمعی بر محدودیت‌های منابعی، ضعف در زیرساخت‌ها، ناپایداری نیروی انسانی و کاهش مشارکت خانواده به‌عنوان چالش‌های کلیدی تأکید دارند. در سطح بین‌المللی نیز، پژوهش‌های متعددی به بررسی عملکرد مدارس خصوصی پرداخته‌اند. بویلز و همکاران (۲۰۰۵) نقدی جامع بر فرآیندهای آموزشی در این مدارس ارائه داده‌اند. اپیل، رومانو و زیبر (۲۰۱۵) ویژگی‌های ساختاری و توانمندی‌های آموزشی مدارس خصوصی را مورد تحلیل قرار داده‌اند. همچنین، کیشان (۲۰۲۱) نشان داده است که بین رویکردهای آموزشی و نتایج یادگیری در مدارس دولتی و خصوصی تفاوت‌های معناداری وجود دارد که ضرورت اصلاحات ساختاری در نظام آموزشی را برجسته می‌سازد. در مجموع، شواهد تجربی داخلی و بین‌المللی حاکی از آن است که عوامل چندبعدی -از جمله مدیریتی، آموزشی، فناورانه و اجتماعی- در کیفیت آموزش مدارس غیرانتفاعی تأثیرگذار هستند.

با این حال، شکاف پژوهشی قابل توجهی در مورد درک عمیق از تجربیات چندذینفعی (مدیران، معلمان و دانش‌آموزان) در بافت‌های محلی، به‌ویژه در مناطق کمتر توسعه‌یافته مانند آذربایجان غربی، همچنان باقی است. این پژوهش با هدف پر کردن این شکاف، به دنبال پاسخ به سه پرسش کلیدی است: (۱) چه چالش‌های ساختاری بر کیفیت آموزش در مدارس غیردولتی آذربایجان غربی تأثیر می‌گذارند؟ (۲) چگونه تعامل بین ذینفعان آموزشی می‌تواند کیفیت یادگیری را ارتقا دهد؟ و (۳) چه راهکارهای بومی برای بهبود وضعیت موجود قابل طراحی است؟ یافته‌های این مطالعه می‌تواند چارچوبی شواهدمحور برای سیاست‌گذاری‌های آموزشی مؤثر و ارتقای کیفیت در مدارس غیردولتی فراهم آورد.

در استان آذربایجان غربی، مدارس غیردولتی با وجود سهم تنها ۸ درصدی از جمعیت دانش‌آموزی (وزارت آموزش و پرورش، ۱۴۰۱)، با چالش‌های ساختاری گسترده‌ای مواجه‌اند. بر اساس آمار رسمی، ۶۷ درصد از این مدارس دچار کمبود امکانات دیجیتال هستند (امینی، ۱۴۰۳)، ۳۵ درصد با جابجایی مداوم معلمان و بی‌ثباتی نیروی انسانی روبه‌روند، و تنها ۴۰ درصد کلاس‌ها به تجهیزات مدرنی مانند ویدئوپروژکتور مجهز شده‌اند (مرکز آمار ایران، ۱۴۰۲؛ اداره کل آموزش و پرورش آذربایجان غربی، ۱۴۰۱). علاوه بر این، حدود ۷۰ درصد والدین در جلسات اولیا و مربیان مشارکت فعال ندارند، که نشان‌دهنده فاصله گسترده بین مدرسه و خانواده و بی‌توجهی به نیازهای ذی‌نفعان است.

## روش

## جامعه‌ی آماری، نمونه و روش نمونه‌گیری

این پژوهش با رویکرد اکتشافی-تفسیری<sup>۱</sup> - که یکی از شاخه‌های پژوهش کیفی است- طراحی شده است. این رویکرد بر کشف معانی عمیق، درک زمینه‌های اجتماعی-فرهنگی و تحلیل فرآیندهای ذهنی ذینفعان تمرکز دارد و به‌ویژه برای مطالعه پدیده‌های پیچیده، ناشناخته یا چندبعدی مناسب است (تانالاکا و آریال، ۲۰۲۵). با توجه به محدودیت پیشینه پژوهشی در بافت محلی و نیاز به درک جامع از چالش‌های آموزشی در مدارس غیردولتی، این رویکرد گزینه‌ای راهبردی برای کشف عوامل مؤثر بر کیفیت آموزش محسوب می‌شود.

جامعه آماری پژوهش شامل تمامی مدیران، معلمان و دانش‌آموزان مدارس غیردولتی دوره ابتدایی استان آذربایجان غربی بود. نمونه‌گیری به‌صورت هدفمند و با اصل حداکثر تنوع<sup>۲</sup> انجام شد تا نمایندگی مناسبی از تفاوت‌های جنسیتی، سابقه شغلی، سطح تحصیلات و موقعیت جغرافیایی (مرکز شهر، نیمه‌برخوردار و کم‌برخوردار) فراهم گردد. در مجموع، ۲۰ مدیر، ۲۵ معلم و ۳۰ دانش‌آموز شرکت‌کننده بودند. مشخصات دموگرافیک شرکت‌کنندگان در جدول ۱ آمده است.

جدول ۱. مشخصات دموگرافیک شرکت‌کنندگان در پژوهش

Table 1

Demographic characteristics of research participants

کل نمونه Total Sample	دانش‌آموزان (n=30) Students (n=30)	معلمان (n=25) Teachers (n=25)	مدیران (n=20) Principals (n=20)	زیرمتغیر Subvariable	متغیر Variable
43 (57%)	13 (43%)	18 (72%)	12 (60%)	زن Female	جنسیت Gender
32 (43%)	17 (57%)	7 (28%)	8 (40%)	مرد Male	
—	10.1 ± 1.2	35.2 ± 4.3	42.5 ± 5.8	میانگین ± انحراف معیار Mean ± standard deviation	سن Age
—	8-12	25-48	32-54	دامنه Domain	
11 (15%)	—	9 (36%)	2 (10%)	<5 سال >5 years	
15 (20%)	—	8 (32%)	7 (35%)	5-10 سال 5-10 years	سابقه کار Work Experience
19 (25%)	—	8 (32%)	11 (55%)	>10 سال >10 years	

1- Exploratory-Interpretive Approach

2- Maximum Variation Sampling

## عوامل مؤثر بر کیفیت آموزش ...

## حمزه‌لو و همکاران

27 (36%)	27 (90%)	—	—	Diploma	دیپلم	
17 (23%)	—	12 (48%)	5 (25%)	Bachelors	کارشناسی	تحصیلات
22 (29%)	—	10 (40%)	12 (60%)	کارشناسی ارشد Masters		Education Level
3 (4%)	—	—	3 (15%)	Ph. D.	دکتری	
31 (41%)	12 (40%)	10 (40%)	9 (45%)	City Center	مرکز شهر	موقعیت
22 (29%)	9 (30%)	7 (28%)	6 (30%)	نیمه‌برخوردار Semi-deprived		مدرسه
22 (29%)	9 (30%)	8 (32%)	5 (25%)	کم‌برخوردار Underprivileged		School Location

## شیوه اجرای پژوهش

داده‌ها از طریق سه روش مکمل جمع‌آوری شدند:

۱. مصاحبه‌های نیمه‌ساختاریافته با مدیران و معلمان در محورهای کلیدی شامل چالش‌های مدیریتی، روش‌های تدریس، تعامل با خانواده و زیرساخت‌ها؛
  ۲. مصاحبه‌های گروهی با دانش‌آموزان برای بررسی تجربیات یادگیری، محیط کلاس و روابط اجتماعی؛
  ۳. مشاهده غیرمستقیم مشارکتی در محیط‌های آموزشی برای ثبت رفتارهای آموزشی، تعاملات معلم-دانش‌آموز و شرایط فیزیکی کلاس.
- همچنین، تحلیل اسناد شامل بررسی برنامه‌های درسی، گزارش‌های عملکرد مدارس و سایر مدارک رسمی، به‌عنوان منبع تکمیلی داده‌ها مورد استفاده قرار گرفت.

داده‌ها با روش تحلیل مضمون (براون و کلارک<sup>۱</sup>، ۲۰۰۶) و با استفاده از نرم‌افزار MAXQDA تحلیل شدند. فرآیند تحلیل در سه مرحله انجام گرفت:

- کدگذاری باز: شناسایی اولیه مفاهیم از داده‌های خام (۱۵۷ کد اولیه استخراج شد)،
  - کدگذاری محوری: دسته‌بندی کدها در قالب دسته‌های معنادار،
  - کدگذاری گزینشی: شکل‌گیری مضامین اصلی بر اساس اشباع نظری.
- در نهایت، پنج مضمون کلیدی شناسایی شدند:

1- Braun & Clarke



شکل ۱) مضمون‌های کلیدی پژوهش

Figure 1

Key research themes

### اعتبار و پایایی

برای تضمین اعتبار یافته‌ها، از مثلث‌سازی روشی (ترکیب مصاحبه، مشاهده و اسناد)، بازبینی مستقل توسط دو پژوهشگر کیفی، و بازخورد اعضای نمونه<sup>۱</sup> استفاده شد. همچنین، فرآیند تحلیل با رعایت اصول شفافیت روش‌شناختی و مستندسازی دقیق انجام گرفت.

### ملاحظات اخلاقی

رضایت آگاهانه از تمامی شرکت‌کنندگان اخذ شد. اطلاعات به‌صورت کاملاً محرمانه نگهداری گردید و شرکت‌کنندگان حق انصراف در هر مرحله را داشتند. این پژوهش با رعایت اصول اخلاقی و با تأیید کمیته اخلاق اداره کل آموزش و پرورش استان آذربایجان غربی و دانشگاه مربوطه انجام شد. در مجموع، تلفیق رویکرد اکتشافی-تفسیری با روش تحلیل مضمون و استفاده از مثلث‌سازی، چارچوبی جامع و معتبر برای درک عوامل مؤثر بر کیفیت آموزش در مدارس غیردولتی فراهم کرده است که می‌تواند پایه‌ای برای طراحی مداخلات آموزشی و سیاست‌گذاری‌های آینده باشد.

1- member checking

### یافته‌های پژوهش

تحلیل داده‌های کیفی با روش تحلیل مضمون منجر به شناسایی پنج مضمون اصلی شد که در ادامه به همراه شواهد تجربی و مقایسه دیدگاه دینفعان ارائه می‌شوند.

**۱. مدیریت رفتار و مشارکت دانش‌آموزان:** مدیریت رفتار دانش‌آموزان به‌عنوان یکی از چالش‌های محوری در مدارس غیردولتی شناسایی شد. یکی از مدیران بیان کرد:

"به دلیل کنجکاوی زیاد و بروز شلوغی در کلاس، تلاش می‌کنیم تا دانش‌آموزان به‌تنهایی در کلاس حضور نداشته باشند و در صورت بروز شلوغی، نقش مسئولیت‌پذیری به آنها محول شود."

در پاسخ به این چالش، راهکارهایی مانند اعطای نقش "همیار کلاس" به دانش‌آموزان و به‌کارگیری سیستم‌های تشویقی غیرمالی (مانند ستایش عمومی یا نشان‌های اخلاقی) مورد استفاده قرار گرفت که به‌طور کیفی با کاهش ناآرامی‌ها و افزایش حس مسئولیت‌پذیری همراه بود.

**۲. روش‌های آموزشی و برنامه‌های مدرسه:** معلمان به‌طور گسترده‌ای از غالب بودن روش‌های تدریس سنتی و نظری در مدارس انتقاد کردند. یکی از معلمان اظهار داشت:

"بیشتر آموزش‌ها در مدرسه ما به صورت تئوری ارائه می‌شود و برای تقویت تفکر انتقادی، مسیر مشخصی ترسیم نشده است."

با این حال، برخی مدارس با اجرای روش‌های نوین—از جمله یادگیری مبتنی بر پروژه، کارگاه‌های عملی و فعالیت‌های گروهی—تجربه‌های موفق‌تری در ارتقای انگیزه و عمق یادگیری داشتند.

**۳. مشارکت اولیا و چالش‌های مالی:** عدم مشارکت فعال والدین به‌عنوان یک مانع ساختاری در توسعه کیفیت آموزش شناسایی شد. یک مدیر مدرسه گفت:

"کمک‌نکردن یا عدم همکاری والدین باعث ایجاد فشار و دشواری برای معلمان و مدارس در ادامه فرآیند آموزشی می‌شود."

همزمان، فشارهای مالی ناشی از هزینه‌های بالای تجهیزات و منابع آموزشی، به‌ویژه در مدارس کم‌درآمد، چالشی دیگر محسوب شد. برخی مدارس با ارائه شهریه‌های اقساطی و جلب حمایت خیرین، توانستند بار مالی را کاهش داده و مشارکت خانواده‌ها را افزایش دهند.

**۴. توانمندسازی حرفه‌ای معلمان:** نیاز فوری به توانمندسازی معلمان در حوزه روش‌های آموزش نوین و فناوری‌های دیجیتال برجسته شد. یکی از معلمان اشاره کرد:

"فرصت‌های برگزاری دوره‌های بازآموزی بسیار محدود است."

راهکارهای پیشنهادی شامل برگزاری کارگاه‌های تخصصی، تشکیل گروه‌های پژوهشی داخلی و ایجاد شبکه‌های همکاری حرفه‌ای بود که می‌تواند به‌طور معناداری کیفیت تدریس را ارتقا دهد.

۵. **زیرساخت‌ها و امکانات آموزشی:** کمبود زیرساخت‌های فیزیکی و فناوری‌های دیجیتال—به‌ویژه پروژکتور، اینترنت پرسرعت و فضای آموزشی مناسب—به‌عنوان یک مانع سیستماتیک در تمام مدارس مورد مطالعه گزارش شد. یک معلم بیان کرد:

"امکان تجهیز همه کلاس‌ها به پروژکتور در مدرسه ما وجود ندارد."

در مقابل، دانش‌آموزان به‌طور یکدست بر تأثیر مثبت فناوری در تسهیل یادگیری و افزایش جذابیت درس‌ها تأکید کردند.

**تحلیل تطبیقی دیدگاه ذینفعان:** برای درک عمیق‌تر، داده‌ها از سه منظر (مدیران، معلمان، دانش‌آموزان) تحلیل و مقایسه شدند. نتایج نشان‌دهنده هم‌پوشانی‌ها و تفاوت‌های معنادار در اولویت‌بندی چالش‌هاست.

جدول ۲- توزیع کدهای کیفی بر اساس گروه‌های ذینفع

Table 2

Distribution of quality codes based on stakeholder groups

مضمون اصلی Main Theme	زیرمقوله‌ها Subcategories	مدیران (تعداد کد) Administrators	معلمان (تعداد کد) Teachers	دانش‌آموزان (تعداد کد) Students
مدیریت رفتار دانش‌آموزان Student Behavior Management	چالش‌های انضباطی، مسئولیت‌پذیری Disciplinary challenges, accountability	28	35	18
روش‌های آموزشی Instructional Methods	تدریس سنتی، یادگیری فعال، محدودیت منابع Traditional teaching, active learning, resource constraints	22	41	27
مشارکت اولیا و چالش‌های مالی Parental Involvement and Financial Challenges	عدم همکاری خانواده، فشارهای مالی Lack of family cooperation, financial pressures	33	19	12
توانمندسازی معلمان Teacher Empowerment	نیاز به آموزش‌های نوین، کمبود انگیزه Need for innovative training, lack of motivation	15	38	0
زیرساخت‌ها Infrastructure	کمبود فناوری، فضای فیزیکی نامناسب Lack of technology, inadequate physical space	27	24	15

بر اساس جدول ۲، الگوهای کلیدی یافته‌ها را می‌توان در قالب موارد زیر تبیین نمود. نخست، تفاوت‌های ادراکی بارز میان ذینفعان مشهود است: مدیران بیشترین تمرکز را بر مشارکت اولیا با ۳۳ کد از خود نشان دادند، درحالی‌که معلمان بیشترین نگرانی را پیرامون روش‌های آموزشی با ۴۱ کد و توانمندسازی با ۳۸ کد ابراز کردند. از سوی دیگر، دانش‌آموزان عمدتاً نسبت به روش‌های آموزشی با ۲۷ کد و زیرساخت‌ها با ۱۵ کد حساس بودند و کمترین توجه را به مشارکت اولیا با ۱۲ کد داشتند. دوم، نقاط همگرایی مشخصی میان

گروه‌ها وجود داشت؛ از جمله کمبود فناوری آموزشی که در هر سه گروه با مجموع ۶۶ کد پرتکرار بود و همچنین تأکید بر یادگیری فعال که نزد معلمان با ۱۵ کد و دانش‌آموزان با ۱۶ کد اهمیت بالایی داشت. سوم، تفاوت‌های ساختاری معناداری مشاهده شد، از جمله آنکه موضوع توانمندسازی معلمان صرفاً توسط مدیران و معلمان مطرح شد و دانش‌آموزان هیچ کدی در این زمینه ارائه نکردند. همچنین، صدا و دیدگاه دانش‌آموزان در مباحث کلان نظیر مسائل مالی و خانواده به‌وضوح کم‌رنگ بود.

**تحلیل کمی- کیفی تطبیقی:** برای کمی‌سازی تفاوت‌ها، میانگین تعداد کدهای هر شرکت‌کننده در هر گروه محاسبه شد (جدول ۳).

جدول ۳. مقایسه میانگین کدهای هر فرد بر اساس گروه ذینفع

Table 3

Comparison of average codes for each individual based on stakeholder group

مضمون اصلی Main Theme	میانگین مدیران Average administrators	میانگین معلمان Average teachers	میانگین دانش‌آموزان Average students	تفسیر Comment
روش‌های آموزشی Teaching Methods	1.10	1.64	0.90	اختلاف 7۶٪ بین معلمان و مدیران difference between 69% teachers and principals
مشارکت اولیا Parental Involvement	1.65	0.76	0.40	مدیران ۲/۲ برابر معلمان حساس‌ترند Principals are 2/2 times more sensitive than teachers
توانمندسازی معلمان Teacher Empowerment	0.75	1.52	0.00	انحصار توجه به معلمان و مدیران Monopoly of attention to teachers and principals
زیرساخت‌ها Infrastructure	1.35	0.96	0.50	همگرایی نسبی در ادراک Relaxation in perception

بر اساس یافته‌های جدول ۳، چهار پیام کلیدی آشکار می‌شود. نخست، وجود شکاف ادراکی قابل توجه بین مدیران و معلمان در ارزیابی اهمیت روش‌های آموزشی با اختلاف ۶۹ درصد، ضرورت گفتگوی بین‌سطحی و هم‌افزایی در فرایند تصمیم‌گیری‌های آموزشی را نشان می‌دهد. این نتیجه با پژوهش‌های بین‌المللی همسو است که بر این نکته تأکید دارند: «فقدان همراستایی استراتژیک بین دیدگاه‌های مدیران و معلمان، یکی از موانع اصلی در اجرای نوآوری‌های آموزشی محسوب می‌شود» (اسفاه، ۲۰۲۵)، دوم، دوگانگی نقش‌ها مشهود است؛ به‌گونه‌ای که مدیران تمرکز اصلی را بر مشارکت خانواده (به عنوان شاخص عملکردی مالی و اجتماعی) قرار داده‌اند، در حالی که معلمان بر توانمندسازی حرفه‌ای خود تأکید دارند. این تفاوت، بازتابی از نظام‌های ارزیابی متمایز و مسئولیت‌های سازمانی متفاوت آنان است. سوم، کم‌رنگ بودن صدای دانش‌آموزان در تصمیم‌گیری‌های کلان (با میانگین ۴/۰ تا ۹/۰ کد) بر لزوم ایجاد سازوکارهای نظام‌مند برای ثبت و پاسخگویی به تجربیات و دیدگاه‌های آنان تأکید دارد. چهارم، همگرایی نسبی دیدگاه‌ها در

زمینه نیاز به بهبود زیرساخت‌ها — که کمترین اختلاف را بین ذینفعان نشان می‌دهد — بیانگر آن است که این حوزه می‌تواند به عنوان پایه‌ای مشترک برای سیاست‌گذاری فنی و تخصیص سرمایه‌گذاری‌ها مورد توجه قرار گیرد. این الگوها با چارچوب نظری «تعارض نقش‌های سازمانی» (تاجی، ۱۳۹۶؛ ارنست، ۱۹۹۴؛ استنلی<sup>۱</sup>، ۲۰۰۷)، همخوانی دارد؛ نظریه‌ای که تفاوت در مسئولیت‌های رسمی و سیستم‌های پاسخگویی را به عنوان ریشه اولویت‌بندی‌های متفاوت ذینفعان معرفی می‌کند.

چارچوب نظری پیشنهادی این مطالعه با عنوان «تعامل پویای آموزشی (DIF)» در پاسخ به پیچیدگی یافته‌ها ارائه می‌شود که بر سه اصل کلیدی استوار است. اول، **هم‌تکاملی سطوح** که بر ضرورت تغییر هم‌زمان در سه سطح کلان (سیاست‌های مالی و نهادی)، میانی (تعاملات سازمانی و مدیریتی) و خرد (تجربیات فردی دانش‌آموزان و معلمان) برای بهبود کیفیت آموزش تأکید دارد. دوم، **بازخورد پویا** که تغییر در هر سطح را دارای اثرات زنجیره‌ای بر سطوح دیگر می‌داند، برای نمونه، کمبود فناوری در سطح کلان می‌تواند به تدریس سنتی در سطح میانی و در نهایت به بی‌انگیزگی دانش‌آموزان در سطح خرد منجر شود. سوم، **زمینه‌گرایی** که لزوم هماهنگی راهکارها با ویژگی‌های فرهنگی، اجتماعی و اقتصادی منطقه (مانند مسئله دوزبانگی و کم‌برخورداری در آذربایجان غربی) را خاطر نشان می‌سازد. این چارچوب در تقابل با مدل‌های خطی و تک‌بعدی، سیستم آموزشی را به مثابه شبکه‌ای پویا، غیرخطی و تعاملی در نظر می‌گیرد و معتقد است مداخلات مؤثر باید چندسطحی، هم‌زمان و زمینه‌محور باشند. بر اساس چارچوب DIF، پیشنهادات عملیاتی شامل اقداماتی در سطح خرد (مانند برگزاری کارگاه‌های آموزشی روش‌های فعال برای معلمان)، سطح میانی (ایجاد کارگروه‌های سه‌جانبه مدیر-معلم-والدین و شفاف‌سازی انتظارات) و سطح کلان (سرمایه‌گذاری دولتی-خصوصی در زیرساخت دیجیتال و ایجاد صندوق حمایتی برای مدارس کم‌درآمد) است. همچنین ایجاد یک **حلقه بازخورد** از طریق طراحی سیستم‌های ارزشیابی کیفی برای سنجش اثربخشی راهبردها و به‌روزرسانی مستمر برنامه‌ها ضروری است. در نهایت، یافته‌های این پژوهش نشان می‌دهد کیفیت آموزش در مدارس غیردولتی حاصل تعامل پیچیده‌ای میان ساختارها، فرآیندها و تجربیات فردی است. تفاوت‌های ادراکی ذینفعان اگرچه چالشی جدی است، اما می‌تواند فرصتی برای طراحی سیاست‌های جامع و چندلایه فراهم کند. چارچوب DIF می‌تواند به عنوان راهنمایی نظری و عملیاتی برای سیاست‌گذاران، مدیران و پژوهشگران عمل کند تا اصلاحات آموزشی نه به صورت جزیره‌ای، بلکه به عنوان فرآیندی سیستمی و هم‌تکاملی اجرا شوند.

### بحث و نتیجه‌گیری

این پژوهش با به‌کارگیری رویکردی سیستمی و چندسطحی، به تحلیل عوامل مؤثر بر کیفیت آموزش در مدارس غیردولتی استان آذربایجان غربی پرداخت. یافته‌ها نشان می‌دهد که کیفیت آموزش نه محصول یک عامل منزوی، بلکه نتیجه‌ی تعامل پویای بین ساختارهای نهادی، فرآیندهای سازمانی و تجربیات فردی ذینفعان است. این دیدگاه با رویکردهای معاصر در سیاست‌گذاری آموزشی همچون (اسفاه، ۲۰۲۵؛ فام و هاکانسون لینگویست<sup>۲</sup>، ۲۰۲۵) همسو است که بر لزوم هم‌زمانی اصلاحات در سطوح مختلف تأکید دارند

در سطح کلان، محدودیت‌های مالی به‌عنوان مانعی ساختاری در دسترسی به زیرساخت‌های فناورانه و برنامه‌های توسعه حرفه‌ای معلمان شناسایی شد. این یافته با پژوهش‌های صالحی و همکاران (۱۴۰۲) و اسماعیلی (۲۰۲۳) همخوانی دارد که وابستگی مالی مدارس غیردولتی به شهریه‌های خانواده‌ها را به‌عنوان عاملی محدودکننده در اجرای راهبردهای نوآورانه معرفی کرده‌اند. در این بافت، سرمایه‌گذاری در زیرساخت‌های دیجیتال تنها زمانی پایدار است که با مکانیسم‌های مالی چندمنبعی—شامل حمایت‌های دولتی، بخش خصوصی و خیریه‌ها—همراه باشد.

در سطح میانی، چالش اصلی، گرایش به روش‌های تدریس سنتی و مقاومت در برابر تغییر بود. این یافته با نظریه‌ی یادگیری اجتماعی-ساخت‌گرای ویگوتسکی (۱۹۷۸) همسو است که بر نقش تعامل، فعالیت و زمینه در شکل‌گیری یادگیری تأکید دارد. با این حال، صرفاً آگاهی از این نظریه کافی نیست؛ بلکه نیاز به طراحی برنامه‌های توانمندسازی مبتنی بر نیازهای واقعی معلمان و با در نظر گرفتن فرهنگ سازمانی مدارس ضروری است. همان‌گونه که جعفری (۱۴۰۳) نشان داد، توانمندسازی مؤثر، مستلزم ایجاد فضایی برای آزمایش، بازخورد و یادگیری مشترک است.

در سطح خرد، تجربیات دانش‌آموزان بر اهمیت محیط یادگیری جذاب، مشارکتی و فناورانه تأکید داشت. این یافته‌ها با ادبیات روان‌شناسی تربیتی همخوانی دارد که انگیزه یادگیری را تابعی از کیفیت تعاملات آموزشی و طراحی محیط می‌داند. (Ryan & Deci, 2000) دانش‌آموزان نه تنها به محتوای درس، بلکه به نحوه ارائه آن و فرصت‌های مشارکت فعال واکنش نشان می‌دهند.

یکی از یافته‌های کلیدی این پژوهش، شکاف ادراکی بین ذینفعان در اولویت‌بندی چالش‌ها بود: مدیران بر مسائل مالی و مشارکت خانواده، معلمان بر روش‌های تدریس و توانمندسازی، و دانش‌آموزان بر جذابیت محیط یادگیری تمرکز داشتند. این تفاوت‌ها—که با نظریه «تعارض نقش‌های سازمانی» (تاجی، ۱۳۹۶) و

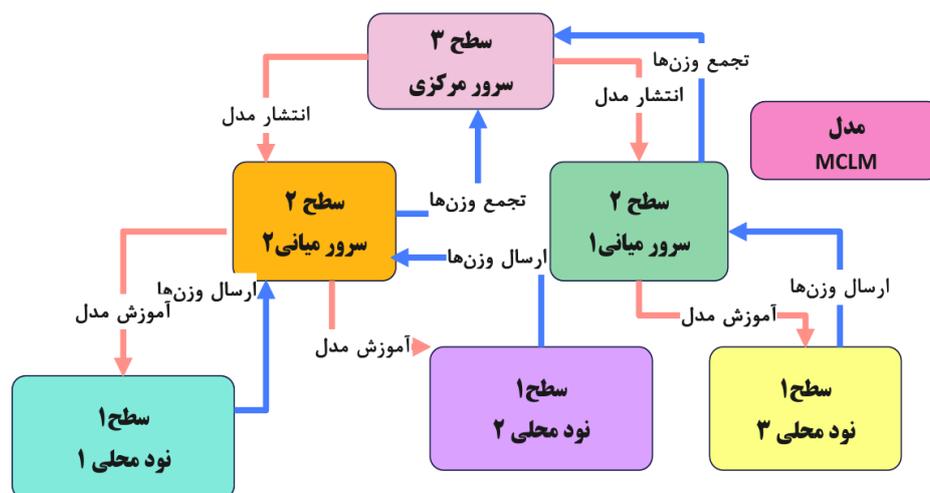
1- Asfah

2- Pham & Håkansson Lindqvist

ارنست<sup>۱</sup> (۱۹۹۴) قابل تبیین است— نشان می‌دهد که هرگونه مداخله آموزشی باید به صورت چندجانبه و هم‌راستا طراحی شود تا از تضاد اولویت‌ها جلوگیری شود و هم‌افزایی ایجاد گردد. در این راستا، این پژوهش چارچوبی نظری با عنوان "مدل یادگیری مشارکتی چندسطحی"<sup>۲</sup> را پیشنهاد می‌کند. این مدل سه سطح را در تعامل پویا در نظر می‌گیرد:

سطح کلان: سیاست‌گذاری‌های مالی و فناورانه،  
 سطح میانی: ساختارهای همکاری بین مدیران، معلمان و خانواده‌ها،  
 سطح خرد: طراحی محیط‌های یادگیری فعال و پاسخگو به نیازهای دانش‌آموزان.

MCLM بر سه اصل استوار است: ۱. هم‌تکاملی سطوح، ۲. بازخورد پویا بین ذینفعان، و ۳. زمینه‌گرایی راهکارها. این چارچوب، در مقابل مدل‌های خطی و تک‌بعدی، سیستم آموزشی را به‌عنوان شبکه‌ای پیچیده و تعاملی می‌بیند که در آن تغییر در یک سطح، بدون هم‌زمانی با سایر سطوح، اثربخشی محدودی خواهد داشت.



شکل ۲) چارچوب مفهومی مدل MCLM  
 Figure 2  
 Conceptual framework of the MCLM model

شکل ۲) مدل یادگیری مشارکتی چندسطحی (MCLM) ساختار سلسله‌مراتبی است که بر همکاری و تعامل بین دانش‌آموزان و مدرسه متکی است. در این مدل، سه سطح اصلی وجود دارد: سطح مرکزی که

1- Ernest

2- Multilevel Collaborative Learning Model – MCLM

نقش هدایت و مدیریت کل فرآیند را دارد، سطح میانی شامل سرورهای آموزش و ارسال اطلاعات، و نودهای محلی مسئول دریافت آموزش و اجرای آن در مناطق مختلف. این ساختار، تبادل موثر اطلاعات و ارتقاء کیفیت آموزش در سیستم آموزشی را هدف قرار داده است. این مدل، علاوه بر غنای نظری، کاربرد عملی قابل توجهی در طراحی سیاست‌ها و برنامه‌های آموزشی، به ویژه در سیاست‌گذاری‌های کلان و همچنین در مدیریت‌های مدرسه محور و مشارکتی دارد.

### نتیجه‌گیری و پیامدهای عملیاتی

یافته‌های این مطالعه بر این نکته تأکید دارد که ارتقای کیفیت آموزش در مدارس غیردولتی مستلزم رویکردی سیستمی، چندسطحی و مشارکتی است که تمامی ابعاد مالی، آموزشی، مدیریتی و فناورانه را در بر گیرد. بر این اساس، هفت پیشنهاد عملیاتی برای سیاست‌گذاران، مدیران و ذینفعان آموزشی ارائه می‌شود: - توسعه مدل‌های مالی پایدار: ایجاد صندوق‌های توسعه آموزشی با مشارکت دولت، خصوصی و خیرین برای کاهش وابستگی به شهریه و تسهیل سرمایه‌گذاری در زیرساخت‌های دیجیتال.

- توانمندسازی حرفه‌ای معلمان: برگزاری کارگاه‌های مبتنی بر نیاز، با تأکید بر روش‌های فعال، فناوری‌های آموزشی و طراحی محیط یادگیری انعطاف‌پذیر.

- استقرار سیستم‌های ارزشیابی کیفی هوشمند: طراحی پلتفرم‌های دیجیتال برای پایش بلادرنگ از مشارکت خانواده، اثربخشی روش‌های تدریس و کیفیت محیط یادگیری.

- ایجاد پلتفرم‌های بومی همکاری: توسعه سامانه‌هایی مانند «همیار آموزشی» برای تسهیل تبادل تجربیات، منابع یادگیری و نوآوری‌های آموزشی بین مدارس.

- تقویت نقش «معلم-پژوهشگر»: ایجاد حلقه‌های پژوهشی ماهانه، ارتباط با دانشگاه‌های تربیت معلم و نظام امتیازدهی بر اساس نوآوری در تدریس.

- تدوین شاخص‌های کیفی جدید: گنجانیدن معیارهایی مانند «تعامل خلاقانه»، «انعطاف‌پذیری محیط یادگیری» و «مشارکت خانواده» در سیستم‌های ارزشیابی مدارس.

- ادغام MCLM در سیاست‌گذاری کلان: بهره‌گیری از این مدل در سند تحول آموزش و پرورش و برنامه‌های بلندمدت برای ارتقای جایگاه مدارس غیردولتی در نظام آموزشی ملی.

- این پیشنهادات نه تنها با نتایج پژوهش‌های بین‌المللی مانند (Fam & Johansson Lindqvist, 2025) همسو هستند، بلکه با ویژگی‌های محلی استان آذربایجان غربی—از جمله تنوع زبانی، کم‌برخورداری نسبی و نیاز به عدالت آموزشی—همهانگی دارند.

در نهایت، موفقیت هر اصلاح آموزشی در مدارس غیردولتی، وابسته به توانایی سیستم در ایجاد هم‌راستایی بین سطوح، شفافیت در تعاملات و پاسخگویی به نیازهای واقعی ذینفعان است. مدل MCLM، با تأکید بر تعامل پویا، زمینه‌گرایی و هم‌تکاملی، نقشه راهی عملی برای دستیابی به این اهداف فراهم می‌کند.

برون داد این تلاش‌ها، نه تنها ارتقای کیفیت آموزش، بلکه تحقق عدالت آموزشی، توسعه پایدار و مشارکت فعال جامعه در فرآیند یادگیری خواهد بود.

## References

## منابع

- اکبری داود، بدری گرگری رحیم. (۱۴۰۲). شناسایی عوامل بی‌انگیزگی تحصیلی دانش‌آموزان دوره متوسطه اول مناطق روستایی شهرستان چهار برج: رویکرد پدیدارشناسی. فصلنامه علمی - پژوهشی خانواده و پژوهش. ۱۴۰۲؛ ۲۰ (۴): ۸۲-۶۵  
<http://qjfr.ir/article-fa.html> ۱-۱۸۵۲
- الداغی آینتا (۱۴۰۰). تأثیر روش تدریس و یادگیری تعاملی بر پیشرفت مهارت‌های درک مطلب (متون ادبی و اطلاعاتی) دانش‌آموزان پسر پایه چهارم ابتدایی منطقه ۱۸ آموزش و پرورش شهر تهران. فصلنامه علمی - پژوهشی تعلیم و تربیت. ۱۴۰۰؛ ۳۷ (۳): ۱۸۲-۱۶۳  
<http://qjoe.ir/article-fa.html> ۱-۱۸۲۲
- امینی، نرجس (۱۴۰۳). تأثیر برنامه‌های پرورشی بر توسعه اخلاق و ارزش‌های اجتماعی در مدارس، سومین کنفرانس ملی تازه‌های روانشناسی تکاملی و تربیتی، بندرعباس،  
<https://civilica.com/doc/2127443>
- آخش، سلمان، خوبی نژاد، محمدباقر و مسعودی، سیده آسیه (۱۴۰۲). بررسی تأثیر محیط آموزشی بر میزان یادگیری دانش‌آموزان مدارس ابتدایی شهر سوق، دانشگاه فرهنگیان، فصلنامه علمی تخصصی پژوهش در آموزش مطالعات اجتماعی، (۲)۵  
[https://journals.cfu.ac.ir/article\\_f0a70498e4015b5e29cab21\\_3312](https://journals.cfu.ac.ir/article_f0a70498e4015b5e29cab21_3312)
- آربزی، محسن (۱۳۹۹). نقش والدین در امور تحصیلی فرزندان، ارشد آموزش مشاور مدرسه | دوره شانزدهم | شماره ۲ | زمستان ۱۳۹۹. <https://civilica.com/doc/1111719>
- تاجی، الهام (۱۳۹۶). تعارض و استراتژی‌های مدیریت آن در سازمان (2) 1 2017; 3 .  
<http://jnraims.ir/article-1-37-en.html> :1-5
- جعفری، سکینه . (۱۴۰۳). شناسایی چالش‌های مدارس عادی دولتی در راستای عدالت آموزشی و تربیتی. پژوهش در نظام‌های آموزشی. <https://doi.org/10.22034/jiera.2024.470225.3198>
- جلالی، زهره و مرادی، لیلا و محمدیان، زیبا و دیانتی ریزی، مرضیه (۱۴۰۳). نقش انگیزه‌های فردی معلمان و فراگیران در بهبود کیفیت تدریس، یادگیری و مدیریت آموزشی، اولین همایش بین‌المللی تحولات نوین در علوم تربیتی، روانشناسی و آموزش و پرورش، ارومیه.  
<https://civilica.com/doc/2278422>

- جهانیان، رمضان و بلادی نژاد، حسام‌الدین (۱۳۹۱). ارزیابی و مقایسه عملکرد فعلی و مطلوب مدارس غیردولتی در کرج از دیدگاه والدین دانش‌آموزان. نشریه رهبری و مدیریت آموزشی، ۶(۲)، ۳۷-۲۵. [https://journals.iau.ir/article\\_538652.html](https://journals.iau.ir/article_538652.html)
- حسین بر، خدابنده و حسین بر، آمنه و حسین بر، مریم (۱۴۰۳). اهمیت مشارکت والدین در امور مدرسه و کلاس و نقش آنها در بهبود عملکرد تحصیلی دانش‌آموزان، اولین همایش بین‌المللی آموزش و پرورش با رویکرد مدارس هوشمند، معلمان خلاق و دانش‌آموزان متفکر در افق ۱۴۰۴، بوشهر، [/https://civilica.com/doc/2113986](https://civilica.com/doc/2113986)
- حیدری، جمشید، علی‌آبادی، خدیجه، ابراهیمی قوام، صغری و پورروستایی، سعید. (۱۴۰۰). تدوین الگوی طراحی آموزش تفکر مبتنی بر نظریه اجتماعی - فرهنگی ویگوتسکی. فصلنامه روان‌شناسی تربیتی. <https://www.sid.ir/paper/fa1142192>
- حیدری لقب، ابراهیم و افضل، زینب، ۱۴۰۱، تاثیر خصوصی سازی بر کیفیت آموزش مدارس و آموزش عالی و موقعیت شغل در ایران، هفتمین همایش بین‌المللی روانشناسی، علوم تربیتی و حقوق کودک در جهان اسلام، تهران، <https://civilica.com/doc/1674576>
- خانی چلکاسری، فاطمه، احمدی، شقایق و صالحی، سپیده. (۱۴۰۱). نقش معلم در انگیزش تحصیلی دانش‌آموزان و راهبردهای افزایش آن، مجله پژوهش و مطالعات علوم اسلامی سال چهارم، شماره ۳۵، خرداد ۱۴۰۱. <https://en.civilica.com/doc/2053211>
- خسروی، حسین. (۱۴۰۳). بررسی کاربرد نظریه یادگیری شناختی-اجتماعی در فعالیت‌های گروهی کلاسی، اولین همایش بین‌المللی تحولات نوین در علوم تربیتی، روانشناسی و آموزش و پرورش، ارومیه، <https://civilica.com/doc/2223566>
- سالمی، هانیه. (۱۳۹۹). بررسی کیفیت مدارس و شناسایی عوامل مؤثر بر آن، هفتمین همایش ملی مطالعات و تحقیقات نوین در حوزه علوم تربیتی، روانشناسی و مشاوره ایران، تهران، <https://civilica.com/doc/1140825>
- شریعتی، فرهاد، امین بیدختی، علی‌اکبر و نجفی، محمود. (۱۳۹۸). ارائه مدلی جهت بهبود کیفیت آموزش‌های فنی و حرفه‌ای: با توجه به الزامات اقتصاد مبتنی بر دانش. پژوهش در نظام‌های آموزشی، 13(47), 41-54. <https://doi.org/10.22034/jiera.2019.153837.1687>
- صبوری خسروشاهی، حبیب. (۱۳۸۹). آموزش و پرورش در عصر جهانی شدن؛ چالش‌ها و راهبردهای مواجهه با آن. مطالعات راهبردی سیاستگذاری عمومی، 153-196. 1(1), [https://sspp.iranjournals.ir/article\\_631.html](https://sspp.iranjournals.ir/article_631.html)
- طالبی، بهنام و سیدعرب، سکینه، ۱۳۹۴، مقایسه مدارس دولتی و غیردولتی، اولین همایش ملی علوم و فناوری‌های نوین ایران، تهران، <https://civilica.com/doc/434622>

- عبداله زاده، نسیم، بلند همتان، کیوان و شیربگی، ناصر. (۱۴۰۰). خصوصی سازی مدارس و بازتولید نابرابری آموزشی:برساخت تجارب مدیران مدارس سطح متوسطه شهر سنندج. برنامه ریزی رفاه و توسعه اجتماعی. 147-186, 12(48), DOI: 10.22054/qjds.2021.60201.2159
- عبداللهی، حسین، عباس پور، عباس، فرهادی امجد، فرهاد، نادری، ابوالقاسم و خور سندی طاوسکوه، علی. (۱۴۰۱). تحلیل سیاست‌های گسترش گونه‌های مدارس در نظام آموزش و پرورش جمهوری اسلامی ایران، فصلنامه علمی مطالعات راهبردی سیاست‌گذاری عمومی، پاییز ۱۴۰۱، دوره ۱۲، شماره ۴۴. 10.22034/sspp.2022.550261.3161
- علیخانلو، رضا و سامری، مریم، ۱۴۰۱، ارائه مدل عوامل موثر بر افزایش کیفیت آموزش در مدارس غیردولتی استان آذربایجان غربی از دیدگاه خبرگان مسائل تربیتی، اولین همایش ملی روانشناسی، علوم تربیتی و مشاوره، ارومیه، <https://civilica.com/doc/1896666>
- غفاری نسب، اسفندیار & ایمان، محمدتقی. (۱۳۹۲). مبانی فلسفی نظریه سیستم‌های پیچیده. روش‌شناسی علوم انسانی [https://method.rihu.ac.ir/article\\_168.html](https://method.rihu.ac.ir/article_168.html), 41-59, 19(76)
- غفوری، داود، رفیعی، محسن و یاری قلی، بهبود. (۱۴۰۱). شناسایی تجربیات زیسته والدین از اعتماد به مدارس غیردولتی. مدیریت و برنامه‌ریزی در نظام‌های آموزشی، ۱۵(۲)، ۲۵۲-۲۲۹. <https://www.sid.ir/paper/1121420/fa>
- فراهانی، علیرضا، عارفی، محبوبه و شمس، غلامرضا. (۱۴۰۲). آسیب‌شناسی عوامل آموزشی مؤثر بر انتقال یادگیری دانشجویان در برنامه کارورزی دانشگاه فرهنگیان. رویکردهای نوین آموزشی-1, 18(1), 26. doi: 10.22108/nea.10.22108.134636, 1809
- قانونی، رسول، و قلتاش، عباس. (۱۳۹۸). مقایسه دموکراسی آموزشی، فرسودگی تحصیلی و مهارت‌های شهروندی مدارس دولتی و غیردولتی. رهیافتی نو در مدیریت آموزشی، ۱۰(۳ (پیاپی ۳۹))، ۲۰۹-۲۲۳. SID. <https://sid.ir/paper/168867/fa>
- قره‌باغی، رز، تقی‌لو، صادق و عباس پور آذر، زهرا. (۱۳۹۷). مقایسه سبک‌های فرزندپروری و رشد اجتماعی دانش‌آموزان مدارس دولتی و غیردولتی، فصلنامه خانواده و پژوهش شماره ۴۱- <http://qjfr.ir/article-41-868-fa.html>
- گره بند، یوسف و خاتم پور، محمدجواد. (۱۴۰۲). بررسی چالش‌ها و مشکلات مدارس غیردولتی در نظام آموزشی ایران، دومین کنگره علمی دانشجویان روانشناسی، علوم تربیتی و مشاوره، تهران، <https://civilica.com/doc/1939752>
- موسوی کیا، سیده محبوبه. (۱۴۰۲). نقش فعالیت‌ها و برنامه‌های پرورشی و فرهنگی در تربیت اجتماعی دانش‌آموزان، اولین کنفرانس بین‌المللی حقوق، مدیریت، علوم تربیتی، روانشناسی و مدیریت برنامه‌ریزی آموزشی، تهران، <https://civilica.com/doc/1876821>

نوروزی، سمانه و صالحی، کیوان. (۱۴۰۲). مطالعه موردی مدرسه غیردولتی فراز، اولین کنفرانس بین‌المللی حقوق، مدیریت، علوم تربیتی، روانشناسی و مدیریت برنامه‌ریزی آموزشی، تهران،  
<https://civilica.com/doc/1876778>

وزارت آموزش و پرورش. (۱۴۰۰). آیین نامه اجرایی مدارس مصوب ۱۴۰۰

وزارت آموزش و پرورش، قانون تأسیس مدارس غیرانتفاعی، ماده ۳۹، ۱۴۰۱: ص ۹

یاری قلی، بهبود. (۱۳۹۲). بررسی فلسفه ایجاد مدارس غیرانتفاعی و سازگاری آن با عدالت تربیتی از منظر متخصصان تعلیم و تربیت، رویکردی هرمنوتیکی، پژوهش‌نامه مبانی تعلیم و تربیت، ۳(۲)، ۱۹۵-۲۱۰.

[https://fedu.um.ac.ir/article\\_34306.html](https://fedu.um.ac.ir/article_34306.html)

یزدانی، فریدون. (۱۳۹۷). شناسایی چالش‌های پیش روی برنامه‌ریزی برای هوشمندسازی مدارس غیرانتفاعی شهر همدان. مطالعات برنامه‌ریزی آموزشی-8، 7(14)، 10.22080/eps.1970.2124

23.

Akbari, D., & Badri Gargari, R. (2023). Identifying factors of academic demotivation among first-grade high school students in rural areas of Chaharborz County: A phenomenological approach. *Journal of Family and Research*, 20(4), 65–82. <https://qjfr.ir/article-1-1852-fa.html>. [In Persian]

Aldaghi, A. (2021). The effect of interactive teaching and learning method on the reading comprehension skills (literary and informational texts) of fourth-grade male students in District 18 of Tehran. *Quarterly Journal of Education and Training*, 37(3), 163–182. <https://qjoe.ir/article-1-1822-fa.html>. [In Persian]

Amini, N. (2024). The impact of educational programs on the development of ethics and social values in schools. *Third National Conference on Recent Advances in Developmental and Educational Psychology*, Bandar Abbas. <https://civilica.com/doc/2127443/>. [In Persian]

Akhesheh, S., Khoobinejad, M. B., & Masoudi, S. A. (2023). Investigating the effect of the educational environment on the learning of elementary school students in Souq city. *Journal of Research in Social Studies Education*, 5(2). [https://journals.cfu.ac.ir/article\\_3312.html](https://journals.cfu.ac.ir/article_3312.html). [In Persian]

Arbazi, M. (2020). The role of parents in children's academic affairs. *Growth of School Counseling Education*, 16(2). <https://civilica.com/doc/1117197/>. [In Persian]

Taji, E. (2017). Conflict and its management strategies in organizations. *Journal of New Research Approaches in Management and Islamic Studies*, 1(2), 1–5. <http://jnraims.ir/article-1-37-en.html>. [In Persian]

Jaafari, S. (2024). Identifying challenges of public ordinary schools in achieving educational and pedagogical justice. *Research in Educational Systems*. <https://doi.org/10.22034/jiera.2024.470225.3198>. [In Persian]

Jalali, Z., Moradi, L., Mohammadian, Z., & Dianati Rizi, M. (2024). The role of teachers' and learners' individual motivation in improving the quality of teaching,

- learning, and educational management. *First International Conference on Recent Developments in Educational Sciences, Psychology, and Education*, Urmia. <https://civilica.com/doc/2278422/>. [In Persian]
- Jahaniyan, R., & Baladinezhad, H. (2012). Evaluation and comparison of current and ideal performance of non-governmental schools in Karaj from parents' perspective. *Journal of Educational Leadership and Management*, 6(2), 25-37. [https://journals.iau.ir/article\\_538652.html](https://journals.iau.ir/article_538652.html). [In Persian]
- Hosseibar, K., Hosseinbar, A., & Hosseinbar, M. (2024). The importance of parental participation in school and classroom affairs and its role in improving students' academic performance. *First International Conference on Education with a Focus on Smart Schools, Creative Teachers, and Thoughtful Students in Horizon 1404*, Bushehr. <https://civilica.com/doc/2113986/>. [In Persian]
- Heidari, J., Aliabadi, K., Ebrahimi Ghavam, S., & Poorrostami, S. (2021). Designing a model for thinking-based instruction based on Vygotsky's sociocultural theory. *Journal of Educational Psychology*. <https://www.sid.ir/paper/1142192/en>. [In Persian]
- Heidari Laqab, E., & Afzali, Z. (2022). The impact of privatization on the quality of school and higher education and job positions in Iran. *Seventh International Conference on Psychology, Educational Sciences, and Children's Rights in the Islamic World*, Tehran. <https://civilica.com/doc/1674576/>[In Persian]
- Khani Chelkasari, F., Ahmadi, S., & Salehi, S. (2022). The role of teachers in students' academic motivation and strategies for its enhancement. *Journal of Research and Studies in Islamic Sciences*, 4(35). <https://en.civilica.com/doc/2053211/>[In Persian]
- Khosravi, H. (2024). Investigating the application of social-cognitive learning theory in classroom group activities. *First International Conference on Recent Developments in Educational Sciences, Psychology, and Education*, Urmia. <https://civilica.com/doc/2223566/>[In Persian]
- Salemi, H. (2020). Examining school quality and identifying influential factors. *Seventh National Conference on Modern Studies and Research in Educational Sciences, Psychology, and Counseling in Iran*, Tehran. <https://civilica.com/doc/1140825/>[In Persian]
- Shariati, F., Amin Bidakhti, A. A., & Najafi, M. (2019). Presenting a model to improve the quality of technical and vocational education based on knowledge economy requirements. *Research in Educational Systems*, 13(47), 41-54. <https://doi.org/10.22034/jiera.2019.153837.1687>. [In Persian]
- Saboori Khosroshahi, H. (2010). Education in the era of globalization: Challenges and coping strategies. *Strategic Studies in Public Policy*, 1(1), 153-196. [https://sspp.iranjournals.ir/article\\_631.html](https://sspp.iranjournals.ir/article_631.html). [In Persian]
- Talebi, B., & Seyed Arab, S. (2015). A comparison of public and private schools. *First National Conference on Modern Sciences and Technologies in Iran*, Tehran. <https://civilica.com/doc/434622/>[In Persian]

- Abdollahzadeh, N., Boland Hemptan, K., & Shirbegi, N. (2021). Privatization of schools and the reproduction of educational inequality: Constructing the experiences of high school principals in Sanandaj. *Social Welfare and Development Planning*, 12(48), 147–186. <https://doi.org/10.22054/qjdsd.2021.60201.2159>. [In Persian]
- Abdollahi, H., Abbaspor, A., Farhadi Amjad, F., Naderi, A., & Khorsandi Tavoskoh, A. (2022). Analysis of policies on expanding school types in the educational system of the Islamic Republic of Iran. *Strategic Studies in Public Policy*, 12(44). <https://doi.org/10.22034/sspp.2022.550261.3161>. [In Persian]
- Alikhanlu, R., & Samari, M. (2022). Presenting a model of factors influencing quality enhancement in non-public schools of West Azerbaijan province from the perspective of educational experts. *First National Conference on Psychology, Educational Sciences, and Counseling*, Urmia. <https://civilica.com/doc/1896666/>[In Persian]
- Ghaffari Nasab, E., & Iman, M. T. (2013). Philosophical foundations of complex systems theory. *Human Sciences Methodology*, 19(76), 41–59. [https://method.rihu.ac.ir/article\\_168.html](https://method.rihu.ac.ir/article_168.html). [In Persian]
- Ghafouri, D., Rafiei, M., & Yari Gholi, B. (2022). Identifying parents' lived experiences of trust in non-public schools. *Management and Planning in Educational Systems*, 15(2), 229–252. <https://www.sid.ir/paper/1121420/en>. [In Persian]
- Farahani, A., Arefi, M., & Shams, G. (2023). Pathology of educational factors affecting the transfer of learning in student internships at Farhangian University. *Modern Educational Approaches*, 18(1), 1–26. <https://doi.org/10.22108/nea.2023.134636.1809>. [In Persian]
- Ghanouni, R., & Qoltash, A. (2019). A comparison of educational democracy, academic burnout, and citizenship skills in public and private schools. *A New Approach in Educational Management*, 10(3), 209–223. <https://sid.ir/paper/168867/en>. [In Persian]
- Gharabaghi, R., Taghiloo, S., & Abaspour Azar, Z. (2018). A comparison of parenting styles and social development among public and private school students. *Family and Research Quarterly*, (41). <http://qjfr.ir/article-1-868-fa.html>. [In Persian]
- Gerhebnd, Y., & Khatampour, M. J. (2023). Examining challenges and issues of private schools in Iran's educational system. *Second Scientific Congress of Students in Psychology, Educational Sciences, and Counseling*, Tehran. <https://civilica.com/doc/1939752/>[In Persian]
- Mousavi Kia, S. M. (2023). The role of cultural and educational activities in the social upbringing of students. *First International Conference on Law, Management, Educational Sciences, Psychology, and Educational Planning*, Tehran. <https://civilica.com/doc/1876821/>[In Persian]

- Noroozi, S., & Salehi, K. (2023). A case study of Faraz Private School. *First International Conference on Law, Management, Educational Sciences, Psychology, and Educational Planning*, Tehran. <https://civilica.com/doc/1876778/> [In Persian]
- Ministry of Education. (2021). *Executive Regulations of Schools*, approved 2021.
- Ministry of Education. (2022). *Law on the Establishment of Non-Profit Schools*, Article 39, p. 9. [In Persian]
- Yari Gholi, B. (2013). Examining the philosophy behind establishing non-profit schools and its compatibility with educational justice from the perspective of education specialists: A hermeneutic approach. *Research in Foundations of Education*, 3(2), 195–210. [https://fedu.um.ac.ir/article\\_34306.html](https://fedu.um.ac.ir/article_34306.html). [In Persian]
- Yazdani, F. (2018). Identifying challenges in planning for the smartening of non-profit schools in Hamadan. *Educational Planning Studies*, 7(14), 8–23. <https://doi.org/10.22080/eps.1970.2124>. [In Persian]
- Assefa, E. A. (2025). Unlocking excellence: The impact of parental involvement on quality education in Addis Ababa's private schools. *Journal of Quality in Education*, \*11\*(2), 45-62. <https://joqie.org/index.php/joqie/article/download/456/331/914>
- Boyles, D. R. (2008). *Schools or Markets?* London: Lawrence Erlbaum Associates Publisher. <https://www.amazon.com/Schools-Markets-Commercialism-Privatization-School-business/dp/0805852042>
- Braun, V Clarke V. (2006), Using thematic analysis in psychology. *Qual Res Psychol*. 2006; 3 (2): 77–101, <https://scholar.google.com/citations?user=otoYzF8AAAAAJ&hl=en>
- Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2000). The " what" and " why" of goal pursuits: Human needs and the self-determination of behavior. *Psychological inquiry*, 11(4), 227-268.
- Earnest, G. W. & McCaslin, N. L. (1994). Extension Administrators Approach to Conflict Management: A Study of Relationships between Conflict Management Styles and personality Type. *Journal of Agriculturally Education*, 35(3), 18-22. <https://www.semanticscholar.org/paper/Extension-Administrators-Approach-to-Conflict-A-of-Earnest-McCaslin/de5d3dd759dff8f7b161e0e127c27123118e229e>
- Epple, Dennis, Romano, Richard and Zimmer, Ron, (2015), Charter Schools: A Survey of Research on Their Characteristics and Effectiveness, No 21256, NBER Working Papers, National Bureau of Economic Research, Inc, <https://ideas.repec.org/p/nbr/nberwo/21256.html>
- Pham Xuan, R., & Håkansson Lindqvist, M. (2025). Exploring sustainable development goals and curriculum adoption: A scoping review from 2020–2025. *Societies*, \*15\*(8), 212. <https://www.mdpi.com/2075-4698/15/8/212>
- Kishan, Satya. (2021). A Comparative Study in Public and Private Education Sector. [https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract\\_id=3899066](https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=3899066)

- 
- Stanley, C. A. & Algert N. E. (2007). An Exploratory Study of Conflict Management Styles of Department Heads in a Research University Setting. *Journal of High Education*, 32, 49-65.  
[https://astro.uchicago.edu/~meyer/Astro\\_Diversity/Stanley&Algert\\_2007\\_conflictmanagement.pdf](https://astro.uchicago.edu/~meyer/Astro_Diversity/Stanley&Algert_2007_conflictmanagement.pdf)
- Tanlaka, E., & Aryal, S. (2025). Interpretivist constructivism: A valuable approach for qualitative nursing research. *Open Journal of Therapy and Rehabilitation*, 13, 8-19.  
[https://scholar.google.com/citations?view\\_op=view\\_citation&hl=en&user=\\_A5CrlwAAAAJ&citation\\_for\\_view=\\_A5CrlwAAAAJ:eQOLeE2rZwMC](https://scholar.google.com/citations?view_op=view_citation&hl=en&user=_A5CrlwAAAAJ&citation_for_view=_A5CrlwAAAAJ:eQOLeE2rZwMC)

